

餐 飲 管 理

*Food and Beverage
Management*

郭珍貝主編

王武專 · 陳彥佑 · 柯仁全 · 蕭淑藝 · 楊國欣 · 薛慈惠
鄒靜珊 · 黃寶元 · 蔡柏旻 · 林俊榮 · 郭珍貝 合 著

餐 飲 管 理

Food and Beverage

Management



郭珍貝主編

王武專 · 陳彥佑 · 柯仁全 · 蕭淑藝 · 楊國欣 · 薛慈惠

鄒靜珊 · 黃寶元 · 蔡柏旻 · 林俊榮 · 郭珍貝 合 著

餐飲管理 / 王武專等合著；郭珍貝主編。--

初版。-- 臺中市：華格那企業，2009. 09

面；公分

ISBN 978-986-6335-12-9(平裝)

1. 餐飲業管理

483.8

98017030

餐飲管理

Food and Beverage Management

發行所/Publishing House：華格那企業有限公司/Wagner Co. Ltd

主編/Managing Editor：郭珍貝/Kuo, Chen-Pei

作者/Author：王武專/Wang, Wu-Chuan、陳彥佑/Chen, Yen-Yu、柯仁全/Ko, Ren-Chuan

蕭淑藝/Hsiao, Shu-Yi、楊國欣/Yang, Kuo-Hsin、薛慈惠/Hsueh, Tzu-Hui

鄒靜珊/Tsou, Jing-Shan、黃寶元/Huang, Pao-Yuan、蔡柏旻/Tsai, Bor-Min

林俊榮/Lin, Chun-Jung、郭珍貝/Kuo, Chen-Pei

董事長/President：南山先生/Mr. Nanshan

發行人兼社長/Publisher & Managing Director：蔡小萍/Tsai, Hsiao-Ping

推廣部經理/Marketing Manager：吳為鈺/Wu, Wei-Yuh

推廣部副理/Marketing Vice-Manager：蔡健發/Tsai, Chien-Fa

推廣部主任/Marketing Supervisor：周東賢/Chou, Don-Hsien、賴君維/Lai, Chun-Wei

執行編輯/Executive Editor：張雯雯/Chang, Wen-Wen

企劃/Project Director：劉曉玲/Liu, Hsiao-Ling

電腦排版/Typesetting：蘇綉雯/Su, Shiu-Wen

封面設計/Cover Designer：侯愛慈/Hou, Ai-Tzu

電腦顧問/Computer Consultant：大葉大學資管系副教授 吳為聖/Wu, Wei-Shen

地址/Add.：台中市南區 402 仁義街 21 號

/No.21, Renyi St., South District, Taichung City, 402, Taiwan (R.O.C.)

電話/Tel：886-4-2285-7299

傳真/Fax：886-4-2285-9783

網址/Website：<http://www.wagners.com.tw>

電子信箱/E-mail：wagners@ms28.hinet.net

郵政劃撥帳號/Account Number：22183873

戶名/Account Name：華格那企業有限公司

出版日期/Publishing Date：2009 年 9 月初版

定價/Price：NT400

登記字號/Registration Number：局版臺省業字第 928 號

主編序

近幾年來，台灣的餐飲市場無論在餐食或飲料的部分，都衍生出許多不同的風貌。也由於通路整合後的競爭激烈，使得業者莫不致力於品牌的經營與品質的提升。這是可喜的事，除了表示消費者有更多更好的選擇外，也代表整個餐飲管理的知識與技術在不斷的與時更新提升中。

有鑑於此，華格那出版社邀請了國內各大專院校教授餐飲管理課程的老師，集思廣義來合著出版一本可以反應台灣餐飲發展特色與現況的教科書。本書之資料除參酌國內外學者專家之論著與研究外，為求深入淺出，並收編許多實務案例資料與延伸資訊，以豐富學習者的看法與想法。本書不論就其內容的長度或深度來說，皆是一本適合餐飲管理從業者與大專餐飲相關科系學生學習餐飲管理的工具書。

本書得以順利出版，要感謝作者們在教學繁忙之際，犧牲休閒時間將所學與實務經驗付諸文字，並配合校稿修正的時間。而華格那出版社編輯部認真細心的確認相關資料與圖表之正確性，多次設計封面與排版內文，是使得本書可於98學年度順利付梓印刷的推動主力。最後，感謝台北 The One 餐廳的協助，提供專業拍攝相片供本書使用。

本書內容為多校作者合作，要潤飾大家的文風與調整內容順序工程浩大。若內容有疏漏之處，企盼讀者及餐飲先進海涵並不吝指教，以為將來修訂之寶貴資料，使本書更臻完善。

郭巧貝

謹識

九十八年九月於弘光科技大學

主編簡介

郭珍貝

英國 Bournemouth University 國際餐旅暨觀光研究中心博士班

英國 University of Surrey 國際旅館管理碩士

曾任弘光科技大學餐旅管理系系主任

現任弘光科技大學餐旅管理系專任講師

作者簡介

王武專

高雄應用科技大學附設進修專校觀光事業科

曾任高雄華王大飯店西餐廳組長

高雄中信飯店西餐廳 A 領班

高雄漢來大飯店客房餐飲副理

高雄福華大飯店宴會廳兼珍珠坊經理

高雄福華大飯店天河吧經理

高雄青雲金典大酒店宴會廳經理

現任台灣觀光學院餐飲管理系專任技術講師

陳彥佑

銘傳大學觀光事業研究所碩士

曾任蘇澳高級海事水產職業學校觀光事業科老師

聖母醫護管理專科學校餐旅管理科講師

現任聖母醫護管理專科學校餐旅管理科講師

柯仁全

美國威廉伍德大學工商管理研究所碩士

實踐大學食品營養暨保健生技學系學士

曾任中華技術學院餐飲管理系專任講師

景文技術學院餐飲管理系兼任講師

北台科學技術學院餐飲管理系兼任講師

現任馬偕護理專科學校餐飲管理科專任講師

蕭淑藝

台灣師範大學 科技應用與人力資源發展學系博士候選人

東海大學食品科學研究所工業管理組碩士

現任中華科技大學餐飲管理系專任講師

楊國欣

國立高雄餐旅學院餐旅管理研究所碩士

曾任全國技能競賽烘焙食品裁判

全國身心障礙者技能競賽裁判

全國技術士檢定烘焙食品乙、丙級監評人員

全國創意達人技能競賽監評人員

桃園啓英高中餐飲科主任

可上坊食品商行負責人及主廚

現任致遠管理學院專任助理教授級技術教師

HACCP 評核人員

薛慈惠

英國歐斯特大學餐旅研究所碩士

曾任馬偕醫護管理專科學校餐飲管理科兼任講師

景文科技大學飯店管理兼任講師

現任餐飲品牌創業者

鄒靜珊

美國佛羅里達州立大學餐旅管理碩士

曾任明新科技大學旅館事業管理系專任講師

世新大學觀光學系兼任講師

Tony Roma's Taipei 採購經理

現任明新科技大學旅館事業管理系講師

黃寶元

朝陽科技大學

日本菓子專門學校

法國藍帶廚藝學校

日本 Home Made 有樂町分校

曾任麗景四季飯店餐飲事業部顧問

台北市政府社會局專題講座教授

台北市政府農委會專題講座教授

國立中央大學專題講座教授

銘傳大學專題實作教授

德霖技術學院專題實作教授

台北市立仁愛國中專題講座教授

現任醒吾技術學院專技助理教授

蔡柏旻

美國佛羅里達州國際大學餐旅研究所碩士

曾任新竹凱撒飯店 ECCO 餐廳經理

新竹凱撒飯店 TAPAS 酒吧經理

現任明新科技大學旅館事業管理系講師

林俊榮

國立中正大學資訊管理研究所博士班

中國醫藥大學醫務管理研究所碩士班

曾任弘光科技大學講師

財團法人仁愛綜合醫院醫療資訊中心代副主任

沙鹿童綜合醫院研考室專員

現任弘光科技大學資訊管理系助理教授兼電算中心主任。

目錄

第一章 餐飲事業概論	王武專
第一節 中西餐飲業的起源與發展.....	1-5
第二節 餐飲管理的意義與重要性.....	1-7
第三節 餐飲業者特性與趨勢.....	1-9
第四節 餐飲業當前的挑戰及未來的發展.....	1-10
第二章 餐飲經營型態與組織架構	陳彥佑、柯仁全
第一節 餐飲業的類型.....	2-5
第二節 餐飲業的組織架構介紹.....	2-13
第三節 餐飲業組織的特質.....	2-14
第四節 餐飲部門工作任務和職責.....	2-15
第三章 餐飲市場與行銷規劃	蕭淑藝
第一節 顧客的需求與市場劃分.....	3-3
第二節 行銷的定義與行銷組合.....	3-7
第三節 市場分析與行銷計畫的擬定.....	3-11
第四節 餐飲業的推廣與行銷通路的運用.....	3-14
第四章 菜單設計	楊國欣、薛慈惠
第一節 菜單內容.....	4-3
第二節 菜單結構.....	4-13
第三節 菜單設計與製作.....	4-15
第四節 菜單定價與評估.....	4-19
第五章 食材採購與儲存	鄒靜珊
第一節 採購的重要性	5-4
第二節 餐飲採購的目標	5-7
第三節 餐飲採購的流程.....	5-13
第四節 採購人員之選用.....	5-19

第五節	採購規格.....	5-22
第六節	採購價格.....	5-27
第七節	訂貨／驗收流程.....	5-32
第八節	物料的儲存.....	5-38

第六章 餐飲製備 黃寶元

第一節	中餐製備.....	6-3
第二節	西餐製備.....	6-14
第三節	飲料製備.....	6-27

第七章 餐飲衛生與安全法規 蔡柏旻

第一節	餐飲衛生與食品中毒.....	7-3
第二節	餐飲從業人員的衛生管理.....	7-12
第三節	餐飲道德－食材選擇.....	7-14
第四節	食物衛生品質認證.....	7-21

第八章 設備規劃 蔡柏旻

第一節	餐飲概念營造.....	8-3
第二節	中央廚房觀念.....	8-5
第三節	廚房空間規劃.....	8-8
第四節	廚房機具設備.....	8-18

第九章 成本管理 蔡柏旻

第一節	財務報表.....	9-3
第二節	預算編訂.....	9-11
第三節	費用成本管控.....	9-23
第四節	損益平衡點.....	9-33

第十章 餐飲業人力資源管理 柯仁全

第一節	餐飲人力資源規劃與管理.....	10-5
第二節	員工工作分析.....	10-9
第三節	員工招募、遴選與任用.....	10-10
第四節	員工薪資與福利.....	10-17

第 五 節	員工考核與績效考評.....	10-21
第 六 節	員工教育訓練.....	10-24
第 七 節	員工的激勵管理.....	10-28

第十一章 服務管理 薛慈惠

第 一 節	服務的特性.....	11-4
第 二 節	服務接觸.....	11-7
第 三 節	服務失誤.....	11-10
第 四 節	服務補救.....	11-13
第 五 節	服務創新.....	11-17

第十二章 餐飲資訊系統 林俊榮、郭珍貝

第 一 節	餐飲資訊系統概述.....	12-4
第 二 節	餐飲資訊系統的軟硬體配置與架構需求.....	12-5
第 三 節	餐飲資訊系統的導入與應用.....	12-11
第 四 節	新科技在餐飲資訊系統的應用.....	12-15

第十三章 餐飲業未來發展 郭珍貝

第 一 節	個人體驗創造行銷優勢.....	13-4
第 二 節	餐飲服務與資訊科技應用結合.....	13-8
第 三 節	餐飲市場的合作與競爭.....	13-11
第 四 節	餐飲的娛樂性、文化性與設計性.....	13-15
第 五 節	綠色餐飲引領環保風潮.....	13-19

第 1 章

餐飲事業概論

Introduction to Food and Beverage Industry

王武專 編著

第一節

中西餐飲業的起源與發展

第二節

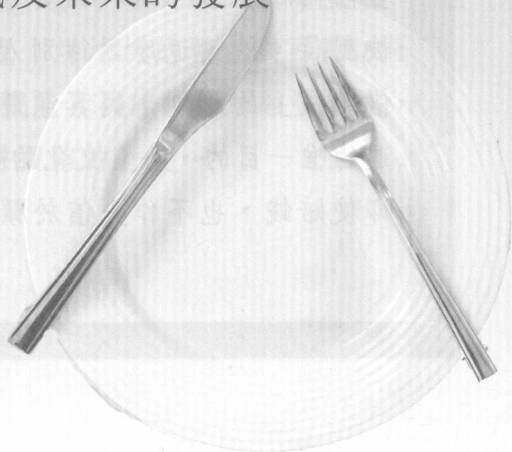
餐飲管理的意義與重要性

第三節

餐飲業的特性

第四節

餐飲業當前的挑戰及未來的發展



Story

美學經濟的精彩實踐

北高雄的帕莎蒂娜(Pasadena)法式餐廳，2000年成立，由「創意經濟」出發，營造「生活美學新經濟」的行銷架構，如今儼然成為高雄地區高級餐飲市場的佼佼者，成功的營造出古典優雅的飲食氛圍，提供顧客精妙的法式創意料理。

帕莎蒂娜董事長許正吉長年從事高科技產業，首次跨足餐飲藝文產業，起初由於高雄人不習慣法式緩慢的步調與高價位的消費，營運狀況並不出色。但在主廚與經營團隊的精心規劃下，帕莎蒂娜從國外進口高級食材，推出細膩而用心的料理，努力推廣生活美學，終於逐漸贏得消費者的認同。

餐廳的裝潢環境通常反映餐廳的消費水準，在一定程度上也成為餐廳的「隱形價值」。帕莎蒂娜以宮廷華麗的洛可可設計元素作為設計主軸，濃厚的人文與藝術氣息，也延伸到食材的搭配。餐廳不但收藏上千瓶來自世界各地的頂級藏酒，更特別引進擁有130年悠久歷史的義大利Barbera's Coffee極品原豆咖啡，以及全台獨家代理的法國百年Betjeman and Barton經典茶品，這是英國王子最喜歡的茶。

新鮮、衛生、好吃，是餐廳經營學的「基本功」，帕莎蒂娜請全體同仁簽署一份「品質承諾宣言」，開宗明義提到「您希望怎麼被對待，就請這麼對待別人」。當出現客訴時，帕莎蒂娜秉持「加倍賠償」的原則，認真傾聽並且立即改進；利潤並不是帕莎蒂娜營運的唯一目的，企業文化的架構全然建立於人文美學文化的基礎上，即使賠錢，也不作失信於顧客的事。

2002年，帕莎蒂娜開設精緻烘焙坊，每日推出各式麵包與精緻蛋糕甜點；麵包師傅吳寶春，更以「酒釀桂圓麵包」獲得2007年的亞洲烘焙王的榮譽頭銜。2004年底，進一步成立新思惟人文空間，定期舉辦各項展覽以及生活應用美學相關講座，這同時也是企業追求人文美感、回饋社會的具體實踐。因應風格美學風潮興起，2007年開幕的義大利屋、娃娃屋(La Blancheur Doll World)，以義式料理結合烘焙坊、娃娃屋，創造全新複合式的時尚空間。

帕莎蒂娜依循著高雄人文的脈絡，結合都市綠化與藝術思維的地圖，成功打造出優雅與奢華的美學藍圖，獨樹一格地走出與別人不同的路，從法式餐廳、烘焙坊、新思惟人文空間，到義大利屋與娃娃屋，連鎖但並非一成不變的複製之原則，讓每家店都有獨到之處。

餐廳在台灣一直被視為「填飽肚子的地方」，然而從帕莎蒂娜的成功中，我們看到美學經濟的精彩實踐。透過美食文化的累積成長與轉化運用，隨時保持嶄新思維的生生不息，從經典食譜與傳統格局中再造全新機能，這些都是文化傳承與賦予新意的手段。

然而，帕莎蒂娜的經營團隊很清楚，在M型的社會形態中，知名度與確實入店消費是兩回事，關鍵在於「美學市場化」，以美學作為經營的策略性工具，搶下高價額度，將市場明顯的區隔開來。帕莎蒂娜的定位也不全然屬於高價區塊；烘焙坊的麵包與西點，不含防腐劑、以老麵糰發酵，甚至選用無抗生素疑慮的新鮮雞蛋製成，為顧客的健康把關，透過這些價值獲得價格的肯定。

和大型化、連鎖化，且快速的開枝散葉的日本麵包連鎖業比較，帕莎蒂娜規模仍小，成立時間也短，之所以能獲得消費者的青睞，主要是把握住「分享是美好」(sharing the pleasure)的策略，隨時觀察市場趨勢，讓自身的餐飲產品與社會潮流趨勢結合。

專業的餐飲企業技術含量很高，帕莎蒂娜為了「長期保有」這些人才，不斷安排教育訓練課程，使每位同仁都能在工作中自我提升，同時訂出內部創業辦法及流程，發掘企業內部具有創業潛力的人才，有計畫地培訓員工專業管理能力。讓員工可以恣意的揮灑創意，為自己的事業打拼，這也是最能激勵員工的方式。

從帕莎蒂娜的經驗來看，餐飲精緻化與複合經營已經是不可避免的趨勢，而產品開發、生產能力與顧客經營能力，也是未來經營者必須思考的課題。隨著消費需求的改變和競爭情況，業者也必須建立顧客忠誠度，讓消費者在市場飽和之後，仍可享受其提供的「差異化」與「精緻性」。如此才可從原來的便利、效益導向，回歸消費者追求美好的最初嚮往，創造長遠的企業營運價值。

資料來源：帕莎蒂娜的美食新思惟（2007）。2009年9月10日，取自<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!af9dAoKaGSjjHjXlCQ2hOmuXOw.yKIY-/article?mid=4255>

第一節 中西餐飲業的起源與發展

The Origin and Development of Chinese and Western Food and Beverage Industry

在人類早期的發展是沒有所謂的「餐飲業」，隨著文明的腳步前進以及商業的繁忙熱絡，慢慢地才有提供簡易住宿及餐食的商業行為產生，接著商業的發達促使餐飲業漸漸形成。促進各地美食交流、美食移動、美食融合的原動力不僅止於商業的行為，戰爭同時也傳播各地各國的美食作法、美食文化，讓美食快速融合、快速豐富，中西皆然。如中國春秋戰國時期之後秦國一統中原、元朝版圖的擴增、八國聯軍侵華等；西方的十字軍東征、羅馬帝國的崛起、西班牙殖民帝國的建立等。

殘酷、無情的戰爭背後仍有其正面的意義－讓餐飲業更加豐富、更加融合、更加的蓬勃發展。現在已少有戰爭，但隨著科技進步航空技術成熟，國與國之間的距離大幅縮近，人與人的交流愈趨頻繁，餐飲業更是進入史無前例的盛況。

一、中國餐飲業的起源與發展

我國古代地廣人稀，自秦漢以來，為方便官差長跋涉傳送文件，便設有「驛站」提供官差住宿與餐食，好令他們翌日能夠繼續另一段漫長的傳遞工作，這就是中國餐飲業的雛型。秦朝制定貨幣政策後，民間開始有大規模的交易現象；交易則免不了以物易物或以錢易物。所謂的「物」，自然就是指一些生活用品與食物。既然食物可以從交易中獲得，餐食販賣於焉而生。

早期的旅行者或商人，通常借宿於廟宇或民家，提供粗簡的餐食。餐館在古代當時稱謂很多種，文獻尚有考據的有「旗」、「酒家」、「酒肆」、「客棧」等。

餐飲業真正普遍流行大約在漢、唐時代，此時正值太平盛世，交通發展迅速，各處通商大邑都設有「客舍」與「亭驛」，方便來往的官宦與客商有個落腳解決食宿的地方，大街小巷到處都可看到肉店、酒店、熟食店，烹調技藝也更講究。尤其在大唐時代，因為外邦使節進貢頻仍，官宴可謂極度奢華考究並富有創意，民間烹調技術無法與之相提並論，蔚為中國餐飲文化的一種特色。

隨著歷代戰亂，中國因許多種族融合，傳統飲食亦轉趨複雜，呈現多彩多姿的饌食文化，豐富了中國各地的餐飲內容，且深深影響民間烹調方式。清末民初國家處於動盪不安時代，但此時列強各租界地之繁華，促成餐食的變化，反而是中國各地招牌菜融合與發揚光大的時期。

爲了滿足西方人的民生需求，北京餐飲業出現迎合外國人口味的西餐廳，同時，中國各地傳統菜餚也感受到與本土其他地區菜餚的商業競爭氣息和西方飲食文化引進的影響，紛紛在烹調與口味上樹立招牌獨立門戶自成「本色」，發展出中國非常有名的八大菜系—北京菜、山東菜、江浙菜、安徽菜、四川菜、湘菜、廣東菜、福建菜。即使中國菜種類繁多，但無論大江南北，中華美食一直承傳老祖宗「色」、「香」、「味」俱全的烹調精髓，在世界餐飲藝術舞台上永遠獨領風騷。

二、西方餐飲業的起源與發展

西方餐飲業起源於西元 1700 年小客棧的出現，這是一種形式簡單的餐飲店舖，從赫岡蘭城的廢墟中，足見當時古羅馬帝國人民的外食習慣因商旅活動頻繁而非常普及；但較有系統且具規模的經營，則要到十六、十七世紀以後，店家講究精緻烹調，使用較好的餐具招徠顧客開始，這可溯及 1650 年在英國牛津出現的咖啡屋。

十八世紀末期，受到英國工業革命的影響，歐洲交通運輸事業發達昌盛，火車、輪船等公共運輸工具尤其發展快速，帶動旅遊風潮，餐飲業因而蓬勃發展。又隨著商業貿易與觀光業的盛行，餐飲業者爲壯大競爭力，在品質上開始講究，在服務上開始出現桌邊服務，大大提升西洋文化餐飲的藝術層次。

另外，在美國，早期英國移民承傳了不少歐洲飲食文化色彩，南北戰爭結束美利堅共和國再次統一後，美國本土化的飲食模式才逐漸發展出來，西部拓荒史的荒野簡餐以及牛仔酒吧，就是美國餐食最主要的特色之一。麥當勞速食就是在這種理念下籌創而生，如今風靡全球，男女老少無人不曉，可說是最具代表性的美式餐食文化。

餐飲業早期的家庭式經營完全與管理沾不上邊，更別說其他的項目，當時只曉得提供勞力、食物給過往的客人，以換取所需要的貨幣，供應自己生